



# Coaches.at - Newsletter 4. Quartal 2011



## Team-Coaching

### Was man als Führungskraft beim Führen von Teams beachten sollte:

Praxistipp verfasst von Mag. Gerhard Ratz

Was immer Sie tun bzw. nicht tun, Sie sind stets Vorbild für Ihre MitarbeiterInnen. Nachhaltigkeit im Team kann nur bestehen, wenn Ihr Führungsverhalten auf Nachhaltigkeit angelegt ist:

- Die strategischen und operativen Vorgaben für Aktivitäten des Teams müssen von Ihnen als Führungskraft festgelegt werden, Umsetzungsmaßnahmen und Teamaktivitäten sollen vom Team oder in Abstimmung mit dem Team fixiert werden (um die Identifikation zu erhöhen).
- Wenn Sie gemeinsam mit dem Team Umsetzungsmaßnahmen, Regeln, Termine oder Vereinbarungen festgelegt haben, stellen Sie sicher, dass diese auch gelebt werden. So oft ist zu beobachten, dass der Team(entwicklungs)prozess sehr motivierend erlebt wird, im Nachhinein jedoch die Energie und Motivation schnell absinkt, wenn die Vereinbarungen nicht eingehalten werden. Der Prozess ist zwar niemals umsonst (weil immer gemeinsames Verständnis wächst), jedoch geht Wirksamkeit verloren.
- Konzentrieren Sie sich auf wenige, dafür aber wirkungsvolle Maßnahmen. Bei zu vielen Punkten verliert man die Übersicht und die Begleitung und Umsetzungskontrolle wird schwieriger.

- Übertragen Sie dem Team bzw. einzelnen Teammitgliedern die (Mit-)Verantwortung für die Umsetzung.
- Achten Sie darauf, dass die unterschiedlichen Funktionen im Team abgedeckt sind bzw. unterschiedliche Persönlichkeiten im Team gegenseitig verstärken. Jedes Team braucht zur Entfaltung seiner vollen Wirkung:
  - Umsetzer/in/“Producer/in“
  - Teammoderator/in/“Chairman“
  - Durchsetzer/in/“Pusher/in“
  - Ideengeber/in/“Creator“
  - Wegbereiter/in/“Promotor“
  - Bewerter/in/“Analyst/in“
  - Kooperationsmensch/“Teamworker“
  - Lückenfinder/in/“Controller/in“

Bei Teamzusammensetzungen fällt oft auf, dass manche Funktionen in Teams fehlen. Gibt es z.B. wenige Umsetzer/Durchsetzer, dann entstehen zwar viele gute Ideen, die aber nie zum Leben erweckt werden.

- Manche Führungskräfte suchen unbewusst MA, die ihnen ähnlich sind. Mit ihnen tut man sich leichter. Dabei werden jedoch manche Teamfunktionen überbetont, andere fehlen ganz.

### Merkmale eines Powerteams

1. Begeisterung für die gemeinsame, sinnvolle Aufgabe
2. Jeder hat seinen Platz im Team, jeder wird gesehen
3. Wertschätzung für den anderen, auch wenn er einer anderen Berufsgruppe angehört
4. Jeder kommuniziert mit jedem - offener Informations- und Erfahrungsaustausch
5. Erfahrungen - Erfolge und Misserfolge - werden gemeinsam verarbeitet: ein lernendes Team
6. Jeder wird fair behandelt - Geben und Nehmen sind im Gleichgewicht
7. Jeder leistet das Bestmögliche und wird in seinem Beitrag anerkannt.